



## **Raport z badania prowadzonego metodą zogniskowanych wywiadów grupowych (FGI)**

**wśród przedstawicieli przedsiębiorstw  
oraz przedstawicieli kadry zarządzającej szkół kształcenia zawodowego  
na potrzeby projektu pt.**

***Nowoczesne technologie i rozwiązania organizacyjne w przedsiębiorstwach –  
efektywny program doskonalenia nauczycieli kształcenia zawodowego***

**FOCUS IV – 27 KWIETNIA 2012 R.**

**TEMAT BADANIA:  
ROZWIĄZANIA ORGANIZACYJNE  
W PRZEDSIĘBIORSTWACH**

Opracowanie: dr Janusz Konrad Skonieczny  
dla Bison Consulting S.A.



**Bison Consulting S.A.**  
ul. Legnicka 46A lok.12  
53-674 Wrocław  
tel. 71 341 82 30  
fax. 71 342 00 80  
office@bison.com.pl  
www.bison.com.pl

Wrocław, maj 2012 r.



---

## Spis treści

1. Wstęp.....	2
1.1. Charakterystyka metody badawczej .....	3
2. Opis realizowanego badania.....	5
2.1. Cel badania .....	5
2.2. Problem badawczy .....	6
2.3. Opis próby. Charakterystyka grupy badawczej. Miejsce i czas badania.....	6
3. Streszczenie badania.....	9
3.1. Moduł 1 – Kształcenie ustawiczne.....	10
3.2. Rozwiązań organizacyjnych w przedsiębiorstwach .....	12
4. Wnioski .....	13



## 1. Wstęp

Prezentowany raport stanowi rezultat badania przeprowadzonego w ramach projektu *Nowoczesne technologie i rozwiązania organizacyjne w przedsiębiorstwach – efektywny program doskonalenia nauczycieli kształcenia zawodowego*, współfinansowany przez Unię Europejską ze środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, Priorytet III – Wysoka jakość systemu oświaty, Działanie 3.4 – Otwartość systemu edukacji w kontekście uczenia się przez całe życie, Poddziałanie 3.4.3 – Upowszechnienie uczenia się przez całe życie – projekty konkursowe .

Badanie stanowi część składową cyklu działań zaplanowanych w ramach realizacji projektu, zmierzających do trafnej identyfikacji potrzeb przedsiębiorców i przedstawicieli szkół ponadgimnazjalnych, kształcących na potrzeby niżej wymienionych branż:

- administracyjnej
- ekonomiczno-handlowej
- marketingowej
- informatycznej
- telekomunikacyjnej.

Projekt skierowany jest nauczycieli kształcenia zawodowego, kształcących pracowników średniego i niższego szczebla na potrzeby sektora usług w/w branż w zakresie zapewnienia im bezpośredniego kontaktu z rzeczywistym środowiskiem pracy w przedsiębiorstwach.

W związku z powyższym projekt w swoim zakresie obejmuje opracowanie w ścisłej współpracy z pracodawcami i szkołami zawodowymi, prowadzącymi kształcenie w obszarze wskazanych branż, wdrożenie w ramach pilotażowej edycji i upowszechnienie nowych rozwiązań dotyczących doskonalenia nauczycieli przedmiotów zawodowych i instruktorów praktycznej nauki zawodu oraz aktualizację ich kompetencji w zakresie nowoczesnych technologii i rozwiązań organizacyjnych w kontekście wymagań nowoczesnej gospodarki. Przeprowadzone badanie stanowi pierwszy etap realizacji założonego celu. W efekcie końcowym prowadzonych działań powstanie 2-częściowy *Programu doskonalenia nauczycieli kształcenia zawodowego w przedsiębiorstwach*:

Część 1. *Nowoczesne technologie w przedsiębiorstwach*

Część 2. *Rozwiązania organizacyjne w przedsiębiorstwach.*



W projekcie zaplanowano dziesięć pięciogodzinnych sesji focusowych, tj. badań realizowanych przy użyciu techniki zogniskowanego wywiadu grupowego (FGI):

- 5 FGI na temat nowoczesnych technologii
- 5 FGI na temat rozwiązań organizacyjnych w przedsiębiorstwach.

Każdorazowo badanie zostanie przeprowadzenie wśród grupy osób wyselekcjonowanych zgodnie z kryteriami określonymi w projekcie:

- 5 przedsiębiorców
- 5 przedstawicieli szkół kształcenia zawodowego z branż objętych wsparciem w projekcie.

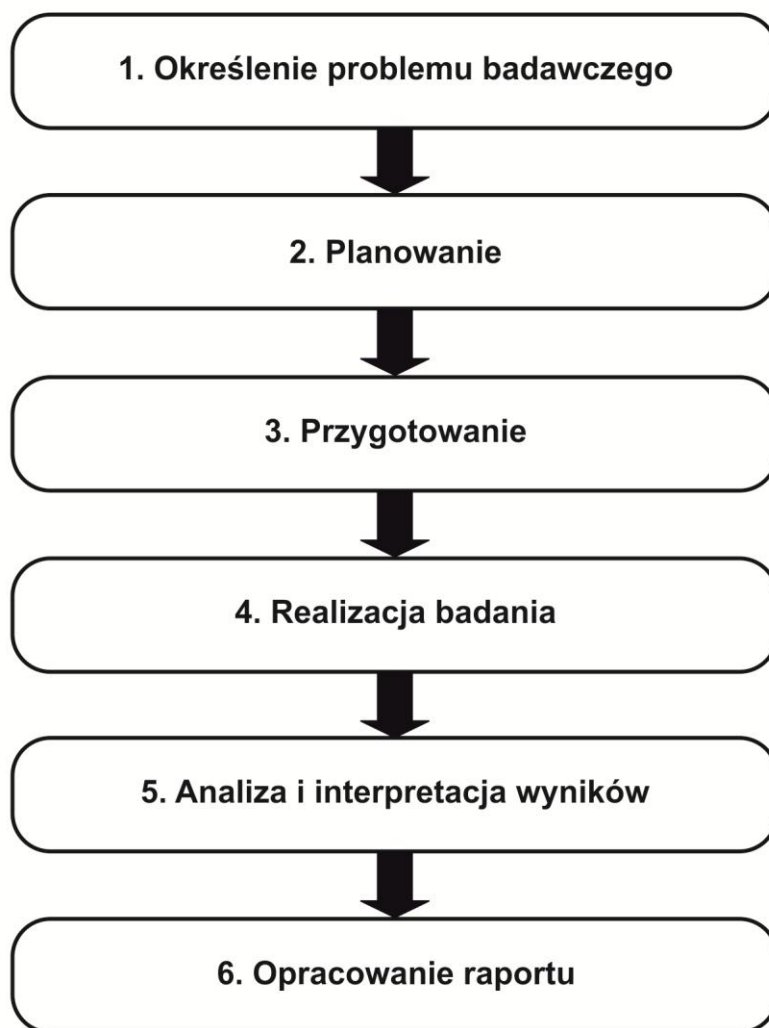
W niniejszym raporcie zostały przedstawione wyniki badania przeprowadzonego wśród przedstawicieli kadry zarządzającej szkół kształcenia zawodowego i przedstawicieli przedsiębiorstw z branży ekonomiczno-handlowej. Temat badawczy koncentrował się wokół problemu rozwiązań organizacyjnych w przedsiębiorstwach.

Badanie zostało zrealizowane przy użyciu techniki zogniskowanego wywiadu grupowego (FGI) w dniu 27 kwietnia 2012 roku. Czas trwania badania obejmował pięć godzin.

## **1.1. Charakterystyka metody badawczej**

Badanie miało charakter jakościowy. Zostało zrealizowane za pomocą zogniskowanych wywiadów grupowych (FGI). Metoda ta polega na pozyskiwaniu danych na interesujący nas temat podczas wspólnej dyskusji w grupie. Liczebność grupy badawczej ogranicza się zazwyczaj od 8 do 12 osób. Taka liczebność gwarantuje każdej badanej osobie swobodne wypowiedzenie się, stwarza możliwość komfortu wypowiedzi, podzielenie się swoimi opiniami, zapewniając jednocześnie różnorodność omawianych doświadczeń.

Badanie odbywało się według następującego schematu:



Rys. 1 Schemat badania przeprowadzonego metodą zogniskowanych wywiadów grupowych (FGI).

Wybrana metoda badawcza została uznana za najbardziej adekwatną do podejmowanego problemu. Technika ta umożliwia zachowanie kontekstu odkrycia, dotyczącego przede wszystkim dynamiki postaw oraz interakcji, w jakie wchodzi respondenci. Jest to istotny składnik badania umożliwiający całościową i kompletną analizę sytuacji.

Wywiad grupowy prowadzony jest przez moderatora, według wcześniej przygotowanego scenariusza spotkania, który ogniskuje odpowiedzi na zadawane przez siebie pytania i dyskusję wokół pewnych kwestii związanych z głównym kierunkiem badania.

Badania focusowe umożliwiają wykorzystanie właściwości dynamiki grupowej, które są ważnym elementem obserwacji, a w konsekwencji powstających analiz i raportów. Elementy dynamiki grupowej charakterystyczne dla badań focusowych:



- efekt synergii – uzyskiwanie zwielokrotnionych korzyści dzięki umiejętnemu połączeniu części składowych całości. Odpowiedni doboru członków grupy oraz właściwe jej kierowanie (moderator), gwarantuje powstanie efektu synergii dodatkowo. W efekcie członkowie grupy wypracowują więcej rozwiązań, mają więcej pomysłów niż podczas wywiadów indywidualnych.
- efekt domina – jedno drobne zdarzenie uruchamia szereg następujących po sobie, wynikających jedno z drugiego zdarzeń. Jedna wypowiedź generuje ciąg następujących po sobie wypowiedzi, wypowiedzianych na podstawie subiektywnych skojarzeń.
- wzajemna symulacja – grupa w większym stopniu motywuje swych członków do czynnego udziału w dyskusji niż pojedynczy ankieter.
- poczucie bezpieczeństwa/tożsamość grupy – brak indywidualnej odpowiedzialności za wypracowane wnioski, efekt prac jest rezultatem wspólnym działań.
- spontaniczność i otwartość – bardziej przypomina naturalną sytuację z życia codziennego niż sytuacja wywiadu kwestionariuszowego, dlatego też wypowiedzi członków grupy są bardziej spontaniczne i naturalne.
- wspólny cel – działania grupowe na rzecz wspólnego celu, bliskiego poszczególnym osobom, gwarantuje większe zaangażowanie poparte większą wiarą w sukces i sens podejmowanych działań.

Prowadzone badania są realizowane na nośniku elektronicznym, przy użyciu kamery cyfrowej. Zapis audio wywiadu umożliwia analizę badania w warunkach laboratoryjnych.

## **2. Opis realizowanego badania**

### **2.1. Cel badania**

Celem badania jest diagnoza sytuacji, potrzeb, problemów będących obszarem styku działań przedsiębiorców i nauczycieli kształcenia zawodowego. Z jednej strony definiowano oczekiwania nauczycieli kształcenia zawodowego w zakresie doskonalenia ich kompetencji, obszarów kompetencji wymagających szczególnego wsparcia w zakresie rozwiązań organizacyjnych stosowanych w przedsiębiorstwach. Z drugiej strony przedsiębiorcy określili szanse i bariery związane z absorpcją młodej kadry na rynku pracy.



Przeprowadzone badanie koncentrowało się wokół zdefiniowanego na wstępie obszaru kształcenia i dotyczyło identyfikacji potrzeb nauczycieli kształcących pracowników średniego i niższego szczebla na potrzeby branży ekonomiczno-handlowej.

## 2.2. Problem badawczy

Temat badania:

*rozwiązania organizacyjne w przedsiębiorstwach.*

Branże usługowe, takie jak administracyjna, ekonomiczno-handlowa, marketingowa, informatyczna, telekomunikacyjna, odpowiadają obecnie w UE za tworzenie ok. 65% PKB i zapewniają ok.70% miejsc zatrudnienia. Tymczasem w Polsce sektor usług wypracowuje ok. 45% PKB i daje zatrudnienie 57% ogólnej liczby pracujących (dane: GUS, 2010).

Możliwości zwiększenia tempa rozwoju gospodarczego tkwią właśnie w tym sektorze gospodarki. Ocenia się, że sektor usług w Polsce charakteryzuje znaczny potencjał w zakresie tworzenia nowych miejsc pracy, w szczególności dla absolwentów szkół zawodowych wykształconych na potrzeby tego sektora gospodarki (*NSRO 2007-2013*), głównie z uwagi na atrakcyjność inwestycyjną Polski, jako miejsca lokalizacji zagranicznych ośrodków usługowych, obsługujących całe koncerny.

Jednakże analizując sytuację na polu relacji pomiędzy podmiotami kształcącymi nowe kadry gospodarki, a przedsiębiorcami, zauważono:

- brak dialogu między sektorami – edukacja : przedsiębiorcy
- prowadzenie działań równoległych, które spotykają się w pojedynczych przypadkach
- dynamika rozwoju rynku w znacznym stopniu wyprzedza poziom i sposób kształcenia proponowany przez szkoły ponadgimnazjalne.

## 2.3. Opis próby. Charakterystyka grupy badawczej. Miejsce i czas badania

W badaniu wzięło udział 10 osób:

- 5 przedstawicieli przedsiębiorstw (1 kobieta, 4 mężczyzn)
- 5 przedstawicieli kadry zarządzającej szkół kształcenia zawodowego (2 kobiety, 3 mężczyzn), prowadzących edukację na potrzeby branży ekonomiczno-handlowej.



Selekcja grupy badawczej została przeprowadzona zgodnie z kryteriami założonymi w projekcie. Została uwzględniona zasada równości szans kobiet i mężczyzn, a także wzięto pod uwagę stereotyp funkcjonujący w zawodzie nauczyciela, który jest zawodem sfeminizowanym.

Przedsiębiorcy (P/1 – P/5) – kadra zarządzająca przedsiębiorstw o zróżnicowanej wielkości, z powiatu kłodzkiego, nyskiego i poznańskiego.

<b>PRZEDSIĘBIORCY</b>			
<b>PŁEĆ</b>	<b>STANOWISKO</b>	<b>LOKALIZACJA FIRMY</b>	<b>PRZEDMIOT DZIAŁALNOŚCI FIRMY</b>
mężczyzna	kierownik	Sady k/Poznania	sprzedaż przekąsek, art. spożywczych
mężczyzna	właściciel firmy	Nowa Ruda	sprzedaż art. spożywczych, usługi finansowe
mężczyzna	dyrektor	Ścibórz	usługi hotelarskie, turystyczne, gastronomiczne
mężczyzna	właściciel firmy	Nowa Ruda	hurt art. spożywczych usługi finansowe, agencja PKO BP
kobieta	kierownik	Nowa Ruda	piekarnia

Tabela 1. Dane uczestników badania – reprezentanci przedsiębiorstw.

Przedstawiciele szkół (S/1 – S/5) – dyrektorzy, wicedyrektorzy, doradcy zawodowi i pedagodzy szkół ponadgimnazjalnych powiatu kłodzkiego i nyskiego. Nauczyciele z wieloletnim doświadczeniem w pracy zawodowej. Osoby zaangażowane w działania na rzecz dzieci i młodzieży. Aktywni pedagodzy, nieustannie podnoszący kompetencje zawodowe.





<b>PRZEDSTAWICIELE SZKÓŁ KSZTAŁCENIA ZAWODOWEGO</b>			
<b>PŁEĆ</b>	<b>STANOWISKO</b>	<b>LOKALIZACJA PLACÓWKI</b>	<b>CHARAKTER PLACÓWKI KSZTAŁCENIA ZAWODOWEGO</b>
kobieta	doradca zawodowy	Stronie Śląskie	zespół szkół ponadgimnazjalnych (technikum, liceum, zasadnicza szkoła zawodowa)
mężczyzna	dyrektor	Nowa Ruda	zespół szkół ponadgimnazjalnych (technikum, zasadnicza szkoła zawodowa)
mężczyzna	wicedyrektor	Stronie Śląskie	zespół szkół ponadgimnazjalnych (technikum, liceum, zasadnicza szkoła zawodowa)
kobieta	wicedyrektor	Paczków	policealna szkoła zawodowa
mężczyzna	dyrektor	Kłodzko	poradnia psychologiczno – pedagogiczna

Tabela 2. Dane uczestników badania – reprezentanci kadry zarządzającej szkół kształcenia zawodowego.

Respondenci zostali zebrani w jednym miejscu na okres pięciu godzin.

Badanie odbyło się w studio focusowym, tzw. focusowni w Nowej Rudzie (powiat kłodzki).

Focusowania składała się z dwóch pomieszczeń:

- sala focusowa – wyposażona w lustro weneckie, stół, krzesła oraz rejestrator audio-video (kamera)
- sala podglądowa – przystosowana do podglądu badania w czasie jego trwania, posiada miejsca siedzące oraz biurko. Wyposażona w lustro weneckie oraz monitor połączony



bezpośrednio z kamerą umieszczoną w fokusowi, umożliwiające obserwację badania w czasie jego trwania.

### 3. Streszczenie badania

Badanie odbyło się według następującego scenariusza:

1. **Wprowadzenie – przedstawienie się moderatora, projektu oraz celu całego badania.**
2. **Powiadomienie o rejestracji spotkania oraz przybliżenie techniki wywiadów grupowych zogniskowanych oraz roli moderatora.**
3. **Przedstawienie uczestników spotkania.**
4. **Rozgrzewka.**
5. **Sytuacja na rynku pracy w powiązaniu z profilami kształcenia w edukacji.**
6. **Zapotrzebowanie pracodawców na specjalistów w danej branży.**
7. **Jakie są możliwości szkół w zakresie edukacji w danej branży?**
8. **Jakiego pracownika chcieliby otrzymać pracodawcy jako absolwenta danej branży?**
9. **Jakie są stawiane wymagania kwalifikacyjne nauczycielom zawodu?**
10. **Czy pracodawcy są w stanie pomóc edukacji w stworzeniu możliwości doskonalenia nauczycieli kształcenia zawodowego?**
11. **Jakie są potrzeby szkoleniowe nauczycieli kształcenia zawodowego?**
12. **Jakie rozwiązania organizacyjne powinny powstać w przedsiębiorstwach, aby stworzyć warunki, aby podwyższyć kwalifikacje nauczycieli kształcenia zawodowego?**
13. **Podsumowanie – wnioski.**

Rys. 2 Scenariusz badania przygotowany przez moderatora.

Moderator podczas badania stosował reguły prawidłowej komunikacji:

- parafrazowanie
- aktywne słuchanie
- naprowadzanie na właściwy temat rozmowy, w przypadku pojawiania się zbyt wielu dygresji
- panowanie nad czasem
- jasność i przejrzystość komunikatów
- podsumowywanie



- brak sądów oceniających lub wartościujących.

Uczestnicy badania wykazali się dużą znajomością tematu i chętnie odwoływali się do przykładów płynących z doświadczenia. Zarówno przedstawiciele środowiska przedsiębiorców, jak i przedstawiciele kadry zarządzającej szkół kształcenia zawodowego zawodowych prowadzili dialog w duchu wzajemnego zrozumienia. Podczas rozmowy na przemian kierowali do siebie pytania o charakterze otwartym, sugerująca dociekliwość do źródła problemu.

Najczęściej wykorzystywane metaprogramy (rodzaj filtrów wykorzystywanych do przyswajanie informacji w określonej sytuacji), to:

- dążenie do
- autorytet wewnętrzny
- szczegółowy.

Moderator ogniskował odpowiedzi, które pojawiły się podczas dyskusji, wokół kwestii dotyczących:

- kształcenie ustawiczne
- rozwiązania organizacyjne w przedsiębiorstwach.

### **3.1. Moduł 1 – Kształcenie ustawiczne**

Pierwsza część rozmowy została zogniskowana wokół tematu kształcenia ustawicznego, znanego również jako LLL, czyli dążenie do wiedzy z powodów osobistych lub zawodowych.

Kształcenie ustawiczne jest istotne z następujących powodów:

- wzmacnia integrację społeczną
- podnosi aktywność obywatelską i rozwój osobisty
- stymuluje konkurencyjność i zatrudnienie.

Badani uznali, że samokształcenie przy pomocy wielu różnych źródeł i narzędzi jest konieczne w różnych branżach i zawodach. Respondenci bardzo szybko przeszli do wskazania barier i trudności występujących w podnoszeniu kwalifikacji przez nauczycieli. Wskazali następujące przeciwności:

- braki w systemie edukacji, który powinien motywować do podejmowania tego typu działań:



*Doskonalenie nauczycieli tak, tylko jak? W Japonii doszkalać nauczycieli jest wliczone w tzw. pensum. Bardzo podoba mi się system niemiecki, gdzie po pierwsze szkoły funkcjonują w partnerskim układzie „samorząd-biznes-edukacja”. Po drugie tam najpierw uczeń uczy się zawodu, później zdobywa wyższe poziomy edukacyjne. Jestem za podnoszeniem kwalifikacji zawodowych nauczycieli, niech poznają najnowsze rozwiązania organizacyjne w przedsiębiorstwach, niech przenoszą je na grunt szkolny, jednak przede wszystkim trzeba zmienić system edukacji zawodowej (S/1) oraz*

*Przede wszystkim należy stwierdzić, że system edukacji, który obecnie funkcjonuje w Polsce wygląda tak, jakbyśmy pourywali po kawałku z różnych systemów funkcjonujących w świecie i stworzyliśmy dzieło, które po prostu się nie sprawdza (S/1).*

- braki w systemie edukacji, który jest skoncentrowany na teorii:

*Moja placówka zajmuje się między innymi doskonaleniem nauczycieli i stwierdzam, że „para idzie w gwizdek”, w dalszym ciągu poruszamy się w sferze teorii natomiast praktyka nam gdzieś ucieka (S/4),*

- braki finansowe w systemie edukacji:

*Organy prowadzące nie chcą finansować lub dofinansowywać doszkalać nauczycieli, przedsiębiorcy nie widzą w tym interesu (S/2),*

- dywersyfikacja różnych typów szkół:

*Nasza szkoła wypuszcza absolwentów zarówno w trybie szkoły ponadgimnazjalnej jak i policealnej i muszę stwierdzić, że o ile rzeczywiście konieczne jest podnoszenie kwalifikacji nauczycieli kształcenia zawodowego na poziomie ponadgimnazjalnym, to zastanawiam się nad sensem istnienia szkół policealnych, bowiem dla większości słuchaczy są one przechowalnią, a to z powodu jakichś świadczeń, których utrata następuje wraz z zakończeniem edukacji, bądź innymi powodami nie mającymi nic wspólnego z chęcią zdobywania nowych kwalifikacji (S/3),*

- stereotypowe myślenie:

*W branży ekonomiczno-handlowej należy posiadać liczne umiejętności w zakresie komunikacji społecznej, a także nowoczesnych technologii. Kiedy jednak zawężymy branżę do handlu czyli po prostu do zawodu sprzedawcy, to niestety ze szkoły przychodzi często absolwent, który ma problem z obsługą kasy fiskalnej, rozróżnieniem stosowanych podatków czy wreszcie*



*skonstruowaniem zamówienia towaru. Niestety potwierdza się tendencja, że tę specjalność najczęściej kończą uczniowie najslabsi. Współczuję nauczycielom, którzy nawet gdyby posiadali najwyższe kwalifikacje pewnych barier nie pokonają (P/3).*

Reprezentantka przedsiębiorców uznała, że kwestia kształcenia ustawicznego przede wszystkim zależy od woli i determinacji zainteresowanego i bez względu na funkcjonujące rozwiązania systemowe inicjatywy należy szukać w człowieku:

*Nasza firma pozwala na doksztalcanie się przez nauczycieli. Niedawno zgłosiła się do nas nauczycielka, która od roku pracuje w szkole i chciał się zorientować jak funkcjonuje u nas dział sprzedaży, jak realizowany jest HACCP. Bez problemu szef pozwolił jej na przebywanie na terenie firmy(P/1).*

### **3.2. Rozwiązań organizacyjnych w przedsiębiorstwach**

Moderator przedstawił interpretację terminu *rozwiązania organizacyjne* zgodną z definicją Leavita:

*Organizacja składa się z ludzi, zadań, technologii, struktury i kierownictwa. Tak skonstruowany system powinien realizować cele poprzez działanie, którego walory w ujęciu prakseologicznym można określić następująco: skuteczność, sprawność, operatywność trwałość, prostota oszczędność, zręczność, przedsiębiorczość, zwinność, pewność, sumienność, ostrożność, śmiałość, solidność, mistrzostwo itp.*

W opinii badanych w dzisiejszym świecie coraz powszechniejsza jest świadomość, jak bardzo organizacja pracy wpływa na jej efektywność. Skuteczny i merytorycznie przygotowany handlowiec jest jednym z najbardziej poszukiwanych zawodów na rynku pracy, dlatego w branży ekonomiczno-handlowej najbardziej cenione są takie rozwiązania organizacyjne, jak:

- schematy organizacyjne
- systemy zarządzania jakością.

Pierwsze pozwalają na wyznaczenie ścieżki rozwoju zawodowego, która tworzy jasne i przejrzyste zasady pracy, będące doskonałym sposobem motywacji pracownika.

Drugie zapewniają sprawne funkcjonowanie przedsiębiorstwa. Obejmują:



- zarządzanie zasobami ludzkimi
- odpowiedzialność kierownictwa
- realizację wyrobu
- monitorowanie i doskonalenie.

Wśród respondentów wyraźnie zarysowały się rozbieżne stanowiska, w kwestii sposobu i metod aktualizowanie wiedzy w zakresie rozwiązań organizacyjnych w przedsiębiorstwach przez nauczycieli przedmiotów zawodowych i instruktorów praktycznej nauk zawodu. Przede wszystkim sporna wydała się kwestia dostępu do pozyskania praktycznych umiejętności. Poniżej przykładowe wypowiedzi:

*Aby skutecznie nauczać zawodu niezbędna jest praktyka, stąd konieczne jest uczestnictwo nauczycieli kształcenia zawodowego w takich formach doskonalenia (P/5)*

i

*Pełnię funkcję kierowniczą w dużym koncernie i niestety nie mam dobrych wiadomości. Duże koncerny pilnie strzegą swoich rozwiązań, dlatego nawet gdyby udało się zorganizować u nas staże dla nauczycieli, to niestety nie ma możliwości, aby w pełni zapoznali się z rozwiązaniami stosowanymi w naszym przedsiębiorstwie (P/4).*

Przedstawiciele kadry zarządzającej szkół zwracali uwagę na kwestie związane z koniecznością zastosowania praktycznych rozwiązań dla relacji szkoła – biznes, jako skutecznego sposobu podnoszenia kompetencji nauczycieli z zakresu rozwiązań organizacyjnych. Poniżej kilka wypowiedzi:

*Częściowym rozwiązaniem problemu doksztalcenia nauczycieli kształcenia zawodowego w zakresie rozwiązań organizacyjnych w przedsiębiorstwach mogłyby być wycieczki dydaktyczne do firm dla grup nauczycieli (S/5),*

*Potrzebne jest stworzenie warunków do kooperacji biznesu z oświatą, także w zakresie tworzenia programów nauczania (S/2).*

#### 4. Wnioski

Dyskusja została zogniskowana wokół dwóch obszarów tematycznych:

1. Kształcenie ustawiczne.
2. Rozwiązań organizacyjnych w przedsiębiorstwach.



---

W poszczególnych obszarach sformułowano następujące wnioski:

**1.1 Wdrożenie zasad kształcenia ustawicznego sposobem na podnoszenie kwalifikacji nauczycieli kształcenia zawodowego i stałą współpracę w relacji szkoła-biznes.**

W opinii znacznej części badanych jest to model idealny, życzeniowy. 80% badanych wskazywało na trudności związane przede wszystkim z brakiem spójnych rozwiązań systemowych, będących najlepszym motywatorem do podejmowanie działań związanych z rozwojem zawodowym.

**2.1 Rozwiązania organizacyjne w przedsiębiorstwach, skoncentrowane na funkcjonowaniu systemów zarządzania jakością i schematach organizacyjnych, kluczem do utrzymania atrakcyjności zawodowej w branży ekonomiczno-handlowej.**

Respondenci byli zgodni, co do form rozwiązań organizacyjnych adekwatnych dla potrzeb i specyfiki branży ekonomiczno-handlowej (zgodność na poziomie 100%). Rozbieżności pojawiły się w kwestii pozyskiwania wiedzy na ten temat. Reprezentanci kadry zarządzającej szkół za najskuteczniejszy sposób uznało praktyki w przedsiębiorstwach (wypowiedzi 5 badanych, tj. 100% wskazanej grupy), zaś przedsiębiorcy zwrócili uwagę na przestrzeganie zasad tajemnic gospodarczych i strzeżenie informacji na temat stosowanych rozwiązań organizacyjnych (40% badanych).